

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ**

***В.И. Хмельницкий, аспирант 3 года обучения***  
***Научный руководитель – Л.Н. Нехорошева, д.э.н., профессор***  
***Белорусский государственный экономический университет***

Устойчивое развитие предприятий электроэнергетики – это управляемый процесс повышения самозащиты от изменяющегося негативного воздействия внутренних и внешних факторов, на основе которого обеспечивается надежное и бесперебойная работа сетей, поддерживается оптимальная стоимость электроэнергии для всех субъектов рынка, реализуются инвестиции, способствующие повышению эффективности энергетического производства, транспортировки и распределения электроэнергии.

Механизм управления предприятием может быть реализован только в рамках единой системы стратегического планирования и контроля, а при проведении реформирования отрасли, каждой отдельной бизнес–единицы. При правильной взаимосвязи указанных элементов можно обеспечить решение большинства возникающих проблем в краткосрочной и долгосрочной перспективе на всех уровнях хозяйствования электроэнергетики.

Стратегическое планирование в современном понимании – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятие курса действий, распределение ресурсов, необходимых для их выполнения. Без стратегии у менеджеров отсутствует продуманный план, нет единой программы достижения желаемых результатов [1]. Вместе с этим, планирование, в том числе стратегическое, может оказаться провальными и неэффективными. Для недопущения подобных ситуаций, необходимо использование функции контроля.

Контроль – одна из основных функций системы управления, которая осуществляется на основе наблюдения за поведением управляемой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней (измерение достигнутых результатов и соотнесение их с ожидаемыми резуль-

татами). В процессе формирования стратегии устойчивого развития именно этот элемент современного менеджмента учитывает динамизм и изменчивость окружения фирмы.

К числу внешних факторов, оказывающих значительно влияние на развитие предприятия, относятся глобализация бизнеса, ускорение научно-технического прогресса, устаревание используемых технологий, развитие интернета, резкий рост цен на энергоносители и изменение структурных издержек, существенные колебания конъюнктуры финансового рынка.

Основными внутренними факторами являются активное старение основных производственных фондов (70% оборудования выработало технический ресурс), недостаток высококвалифицированных кадров, отсутствие устойчивых конкурентных преимуществ, нестабильность финансового состояния предприятия, низкий уровень эффективности использования электроэнергии, энергетическая безопасность (основной поставщик топливных ресурсов – Россия).

Для рассмотрения стратегии как многомерной системы, необходимо основываться на следующих элементах стратегического менеджмента: миссия фирмы; стратегические намерение; содержание цели и логика стратегии; задачи и показатели.

Лидер предприятия, обладающий опытом и интуицией, проницательностью и здравомыслием, способен строить понимание стратегии как перспективы, ассоциируемой с идеей интуитивным ощущением направления, именуемым видением (мысленным представлением стратегии). Важнейшим элементом стратегического планирования является последовательность этапов процесса, которые подразделяются на несколько последовательных шагов:

1. Разработка ориентиров деятельности, предполагающие определение целевых стратегических задач и количественных показателей.
2. Обзор внешней и внутренней среды, анализ ситуации: оценка тенденций развития отрасли, сильных и слабых сторон энергетического предприятия.
3. Интерпретация собранной информации, прогнозирование тенденций развития.
4. Определение разрыва в планировании, выявляющее точки расхождения между целевыми стратегическими задачами фирмы, текущей ситуации на предприятии и отрасли, и прогнозом долгосрочного развития рынка.
5. Диагностика проблемы, дающая возможность выявить причины разрыва в планировании и наметить альтернативные варианты решения для их устранения.
6. Стратегический выбор, оценка и выделение приоритетных альтернативных стратегических решений.
7. Оценка стратегии и выбор одной из них.

Процедура разработки стратегии, основанной на видении, миссии и цели, заключается в определении самих указанных характеристик предприятия в будущем; умозрительном переносе разработчика в то состояние предприятия, которое соответствует этим характеристикам; проецировании указанного состояния на реальную среду с тем, чтобы определить действия, ведущие к идеальному результату.

Определение конкретного результата, который может проявиться из образа будущего и миссии, обеспечивает формулирование целей предприятия, для достижения которых разрабатывается стратегия [2, с 54].

Однако после того как сформулированы видение, миссия и цели, переходить к разработке стратегии преждевременно. Стратегия не может быть оторванной от конкретного предприятия и ее реального состояния. Необходимо провести значительную аналитическую работу по выявлению сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, которые открывает внешняя среда. В качестве критериев выбора стратегии целесообразно использовать сильные стороны предприятия и внешние возможности, цели, все виды ресурсов. Кроме этого, ключевым параметром при выборе стратегии является оценка ее эффективности.

При определении эффективности стратегии, необходимо придерживаться следующего [2, с 64]:

1. Выявление сильных и слабых сторон предприятия (внутренние факторы) и их сравнительный анализ с возможностями и опасностями рынка (внешние факторы) позволяет оценить реальные предпосылки приспособления к внутренней структуре, определить потенциал адаптационного управления и направления его реализации.
2. При оценке и измерении эффективности предприятия необходимо учитывать взаимосвязь и взаимовлияние параметров работы входящих подсистем.
3. Общее состояние предприятия предопределяется не только параметрами отдельных подсистем, но и динамикой факторов внешней среды, прямо или косвенно воздействующих на него. Для

определения состояния внешней среды в перспективе, определяют отдельные параметры и проецируют в будущее их потенциальное развитие.

4. Изменения, происходящие во внешней среде, предопределяют необходимость стратегического подхода к развитию и функционированию предприятия.

5. Функционирование предприятия в реальном масштабе времени должно быть подчинено целевым установкам стратегии развития предприятия.

6. Связь между стратегическим, текущим и оперативным управлением должна базироваться на использовании методического инструментария, обеспечивающего единство подходов, оценок, измерений.

7. Использование интегрированных систем планирования, отчетности и информационного обеспечения как базы для взаимосвязанного управления развитием и функционированием предприятия.

Современное представление о процессе стратегического планирования опирается в основном на метод анализа иерархий и использует экспертные оценки и методы принятия решений: аналитическое стратегическое планирование. Ввиду крайней важности влияния стратегического планирования на дальнейшую результативность процессов самых различных видов деятельности представляется актуальным рассмотреть способы повышения эффективности этого направления.

Таким образом, ясная и хорошо аргументированная стратегия позволит не только избежать рисков, реализовать потенциал роста, рационально распорядиться ресурсами, но и повысить управляемость бизнеса. Построение четкой системы стратегического планирования, определение стратегических целей и путей их достижения – составляющие успеха каждого предприятия.

#### **Список использованных источников**

1. Для чего нужна стратегия // БизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://belconsult.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=158&Itemid=65](http://belconsult.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=158&Itemid=65). – Дата доступа: 20.11.16.

2. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учеб. пособие / Г.Л. Азоев. – Москва: ОАО «Типография «НОВОСТИ». – 176 с.